

Determinan Kepemimpinan Altruistik, Intensitas Konflik, Kualitas Pengembangan Diri Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

A Rahim^{1*}, Bambang Supeno¹, Fahmi Oemar¹

¹Prodi Magister Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Pekanbaru, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan altruistik, intensitas konflik, kualitas pengembangan diri terhadap kepuasan kerja pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif untuk mengukur pengaruh kepemimpinan altruistik, intensitas konflik, kualitas pengembangan diri terhadap kepuasan kerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Kepulauan Meranti. Analisis data yang peneliti gunakan adalah metode deskriptif kuantitatif. Sedangkan untuk mengetahui pengaruh antara variabel menggunakan aplikasi SEM-LISREL 8.80. Dari hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan altruistik berpengaruh signifikan terhadap intensitas konflik, kepemimpinan altruistik berpengaruh signifikan terhadap kualitas pengembangan diri, kepemimpinan altruistik, intensitas konflik dan kualitas pengembangan diri berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, intensitas konflik dan kualitas pengembangan diri terbukti sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan altruistik terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan (p-value) kurang dari 5%.

Kata kunci

Kepemimpinan Altruistik, Intensitas Konflik, Kualitas Pengembangan Diri, Kepuasan Kerja.

Pendahuluan

Kepemimpinan menjadi determinan bagi keberhasilan dalam suatu organisasi. Disebabkan kepemimpinan merupakan titik sentral yang dapat memberikan perubahan signifikan dalam sebuah organisasi, dimana kepemimpinan menjadi kepribadian yang memiliki dampak dan kepemimpinan merupakan seni dalam menciptakan kesesuaian dan kestabilan organisasi. Kepemimpinan juga merupakan kemampuan individu yang dapat mempengaruhi orang lain, memotivasi bawahan dan memfasilitasi kontribusi bawahan terhadap efektivitas dan keberhasilan sebuah organisasi. Robbins dan Judge dalam Ida Bagus (2020) kepemimpinan dianggap sebagai suatu kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan.

Menurut Abdillah (2020), kepemimpinan altruistik dipandang sebagai kepemimpinan yang berpusat pada manusia dalam gaya kepemimpinan yang baik. Kepemimpinan altruistik mengacu pada tindakan pemimpin yang tanpa pamrih, menunjukkan tidak mementingkan diri sendiri dan memperhatikan kesejahteraan bawahan dengan menempatkan kepentingan bawahan di atas kepentingan mereka sendiri. Pemimpin altruistik dicirikan sebagai pemimpin yang memiliki kerendahan hati, kesabaran, pengertian, kasih sayang, atau kebaikan kepada bawahannya (Sosik, Jung, Dinger, 2009; Yulk, 2013). Pemimpin seperti itu sering mempertimbangkan perasaan dan kebutuhan bawahannya, menunjukkan simpati, menawarkan untuk memberikan pembinaan, pendampingan, dan dukungan yang diperlukan, serta berwatak ramah (Kabasakal & Bodur, 2004). Kepemimpinan altruistik memberikan peranan penting dalam membentuk sikap dan perilaku positif bawahan, seperti kebahagiaan di tempat kerja, humor afiliatif, inovasi, dan family to-work-development (Salas-Vallina, &

* CORRESPONDING AUTHOR. Email: rahimslp1973@gmail.com

Alegre, 2018; Salas-Vallina et al., 2018; Xie et al., 2021) dan meminimalkan perilaku negatif (kontraproduktif) seperti perilaku menyembunyikan pengetahuan (Abdillah et al., 2020).

Kepemimpinan altruistik mengacu pada pemimpin yang menunjukkan memperhatikan kesejahteraan bawahannya dengan menempatkan kepentingan bawahan mereka di atas kepentingan mereka sendiri (Barbuto & Wheeler, 2006; Salas-Vallina et al., 2018)., yang diukur dengan Barbuto & Wheeler, 2006 dalam Abdillah, et al. 2020 meliputi menempatkan kepentingan bawahan di atas kepentingan mereka sendiri, membantu bawahan melampaui panggilan tugas, mengorbankan kepentingan mereka untuk memenuhi kebutuhan orang lain dan melakukan tindakan sukarela tanpa mengharapkan imbalan.

Dengan demikian penulis bertujuan untuk meneliti determinan kepemimpinan altruistik, intensitas konflik dan kualitas pengembangan diri terhadap kepuasan kerja pegawai di Sekretariat DPRD Kabupaten Kepulauan Meranti. Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah mampu memberikan tambahan informasi, referensi dan memperkaya pengetahuan ilmiah bagi akademisi, pihak pemerintah, pegawai, dan peneliti-peneliti selanjutnya yang berminat untuk memperdalam dan mengembangkan penelitian ini menjadi lebih baik.

Tinjauan Pustaka

Kepemimpinan

Handoko dalam Vico Wentr Rumondor (2013) menyatakan kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran.

Shahzad dkk (2010) mengatakan bahwa tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi karena kepemimpinan merupakan tulang punggung bagi pengembangan sebuah organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Perilaku seorang pemimpin memiliki dampak yang besar, terkait dengan sikap bawahan, perilaku bawahan yang akhirnya pada kinerja.

Griffin dalam Iwan Joko Prasetyo (2016) menyatakan kepemimpinan terbagi menjadi dua konsep, yaitu sebagai proses dan sebagai atribut. Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh pemimpin, yaitu proses di mana pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi pegawai, bawahan, atau yang dipimpinya, memotivasi untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi. Adapun dari sisi atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin dapat didefinisikan sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin.

Kotler dalam Novita Rosana (2017) juga menyatakan memimpin perubahan harus dimulai dengan menetapkan arah setelah mengembangkan suatu visi tentang masa depan, dan kemudian menyatukan langkah orang-orang dengan mengomunikasikan penglihatannya dan mengilhami mereka untuk mengatasi rintangan-rintangan. Semua itu dilakukan tanpa harus bersikap otoriter. Namun, meskipun ia mengundang partisipasi pemikiran dari anggota, tingkat kepemimpinan tetaplah berada di tangannya.

Kepemimpinan Altruistik

Menurut Abdillah dkk (2020) kepemimpinan altruistik dianggap sebagai kepemimpinan yang berpusat pada manusia. Kepemimpinan altruistik mengacu pada tindakan pemimpin

yang menunjukkan tanpa pamrih dan memperhatikan kesejahteraan bawahan dengan menempatkan kepentingan bawahan di atas kepentingan mereka sendiri.

Senada dengan yang dikemukakan Yulk (2013) pemimpin altruistik yang berfokus pada manusia memiliki perhatian yang kuat terhadap kebutuhan bawahan dan memiliki keinginan untuk mengorbankan kepentingan diri sendiri untuk membantu bawahan. Perilaku altruistik dari seorang pemimpin berusaha untuk menginspirasi bawahan dalam mengembangkan komitmen dan antusiasme mereka dengan menarik nilai-nilai dan emosi bawahan.

Kanungo dan Mendonca dalam Elya Tuzaka & Jumaizi (2021) mengatakan altruisme sebagai perilaku apa pun yang bermanfaat bagi orang lain terlepas dari manfaat perilaku tersebut bagi dermawan.

Barbuto dkk dalam Muhammad Rasyid Abdillah (2021) mengatakan kepemimpinan altruistik memiliki beberapa karakteristik. Pertama, seorang pemimpin altruistik sering menempatkan kepentingan bawahan di atas kepentingannya. Kedua, dia mengorbankan kepentingannya untuk melayani bawahan. Ketiga, pemimpin ini membantu bawahannya melampaui panggilan tugas. Keempat, seorang pemimpin yang bertindak altruisme mengambil semua tindakan ini secara sukarela tanpa mengharapkan imbalan.

Intensitas Konflik

Ramlan Subakty dalam Mely Sandy dkk (2018) mengatakan intensitas konflik lebih merujuk pada besarnya energy (ongkos) yang dikeluarkan dan tingkat keterlibatan partisipan dalam konflik. Sebaliknya konflik yang mengandung kekerasan lebih merujuk pada akibat konflik dari pada sebab-sebabnya.

Oleh karena itu seseorang yang menerima tingkat konflik peran pada tingkat yang lebih tinggi sebagai sumber stres akan kurang puas dengan pekerjaannya (Yousef, 2002)

Sunyoto (2012) mengatakan konflik adalah ketidaksetujuan antara dua atau lebih anggota organisasi yang timbul karena mereka harus menggunakan sumber daya yang langka secara bersama-sama atau menjalankan kegiatan bersama-sama atau karena mereka mempunyai status, tujuan, nilai-nilai dan persepsi yang berbeda. Anggota-anggota organisasi yang mengalami ketidaksepakatan tersebut mencoba untuk menjelaskan sudut persoalan dari pandangan mereka. Perlu disadari bahwa konflik berbeda dengan persaingan. Dalam persaingan, dua pihak tersebut tidak bisa mencapai tujuan serentak, dan mereka tidak bisa saling mengganggu.

Menurut Jehn dalam Janefi Alfiah (2013) ada dua jenis konflik yang terjadi dalam kelompok yaitu konflik hubungan dan konflik tugas. Konflik hubungan merupakan ketidaksepahaman atau ketidaksesuaian akibat dibawanya persoalan-persoalan personal dan sosial yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Artinya konflik dalam hubungan kerja muncul ketika persoalan-persoalan yang sifatnya pribadi ikut dibawa dalam rutinitas kerja di perusahaan sehingga mempengaruhi tingkah laku dalam bekerja. Konflik tugas merupakan suatu kesadaran anggota tim kerja bahwa terdapat ketidaksesuaian tentang tugas aktual yang dikerjakan dengan tujuan dan sasaran serta pembagian tugas yang telah dibuat sebelumnya. Hal ini tentu memberikan dampak yang kurang baik, terlebih saling ketergantungan kegiatan kerja merupakan salah satu sumber konflik organisasional.

Kualitas Pengembangan Diri

Muhammad Aminullah & Marzuki Ali (2020) mengatakan pengembangan diri merupakan suatu upaya seseorang dalam meningkatkan daya saing hidup. Pengembangan diri akan mengarahkan manusia untuk menciptakan peradaban. Proses lahirnya sebuah peradaban didasari oleh nilai budaya yang tinggi. Pencipta budaya adalah para intelektual yang didasari oleh pengembangan ilmu dengan benar.

Imam Munadi (2011) mengatakan pengembangan kepribadian merupakan kebutuhan manusia yang sangat penting. Membangun dan mengembangkan kepribadian yang ideal, sehat dan tangguh, sangat ditentukan oleh kesadaran, motivasi intrinsik, dan metode pengembangan kepribadian yang tepat. Pengembangan kepribadian sebenarnya merupakan pembaruan diri berlandaskan motivasi untuk mencapai tujuan, untuk selalu memperoleh kebahagiaan, dan kemajuan hidup yang signifikan dan penuh berkah, seseorang harus memiliki tiga karakter utama yakni senantiasa berkembang, bermanfaat dan bernilai bagi manusia lainnya.

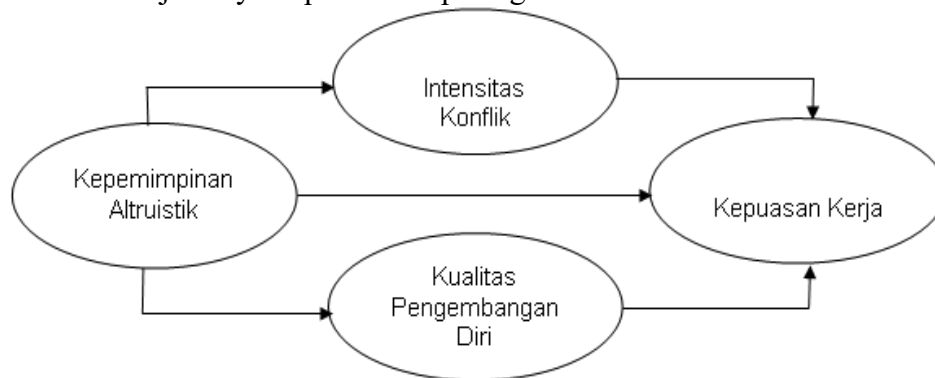
Kepuasan Kerja

Memperbincangkan teori tentang kepuasan kerja sangat banyak dibahas oleh para ahli dengan berbagai pendekatan ilmu masing-masing. Beberapa teori kepuasan kerja diantaranya seperti Goal Setting Theory, Vroom's Expectation Theory.

Apabila menggunakan teori Goal Setting dari Locke maka kepuasan kerja pada dasarnya ditentukan oleh jarak antara apa yang diinginkan dan yang dimiliki seseorang dalam pekerjaan. Selanjutnya apabila mendasarkan pada pendekatan Vroom's Expectation Theory Eerde maka kepuasan kerja merupakan selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Kepuasan atau ketidakpuasan kerja muncul karena individu memiliki kemampuan dan kebutuhan (Sunarta, 2019).

Pengembangan Hipotesis

Adapun yang menjadi variabel eksogen dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Altruistik (X). Variabel Endogen intervening adalah Intensitas Konflik (Y1) dan Kualitas Pengembangan Diri (Y2). Dan yang menjadi variabel endogen terikat adalah kepuasan kerja (Y3). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Berdasarkan latar belakang, perumusan masalah, landasan teori dan kerangka pemikiran teoritik tersebut, maka dapat dirumuskan Hipotesis sebagai berikut:

- H1: Kepemimpinan Altruistik berpengaruh secara signifikan terhadap Intensitas Konflik.
- H2: Kepemimpinan Altruistik berpengaruh secara signifikan terhadap Kualitas Pengembangan diri.
- H3: Kepemimpinan Altruistik berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
- H4: Intensitas Konflik berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
- H5: Kualitas Pengembangan Diri berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
- H6: Kepemimpinan Altruistik berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja melalui Intensitas Konflik
- H7: Kepemimpinan Altruistik berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja melalui Kualitas Pengembangan Diri.

Metode Penelitian

Responden dan prosedur penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian ini dilaksanakan di Sekretariat DPRD Kabupaten Kepulauan Meranti. Jumlah populasi penelitian adalah seluruh Pegawai PNS dan Non PNS Sekretariat DPRD Kabupaten Kepulauan Meranti yaitu terdiri dari 146 orang yang kemudian seluruhnya dijadikan sampel penelitian. Teknik pengumpulan data meliputi kuesioner berupa angket. Untuk mengukur nilai angket menggunakan skala likert. Kemudian untuk menganalisis data menggunakan aplikasi SEM-LISREL 8.80. SEM merupakan analisis multivariat yang menggabungkan analisis faktor dengan analisis jalur sehingga memungkinkan pengujian hubungan antar variabel secara simultan (Muhammad Zainur Rohman, 2013). Model SEM merupakan analisis yang mengintegrasikan analisis data empirik dengan konstruksi teori (J Supranto dan Nandan Limakrisna, 2013). Dengan SEM ini, penulis dapat melakukan tiga kegiatan secara serempak, yaitu pemeriksaan validitas dan reliabilitas instrumen (setara dengan faktor analisis konfirmatori), pengujian model hubungan antar variabel laten (setara dengan Analisis Path) dan mendapatkan model yang bermanfaat untuk prakiraan atau peramalan (setara dengan Model Struktural atau Analisis Regresi) (Sugiyono, 2014). Selanjutnya tujuan akhir dari SEM adalah untuk mendapatkan model struktural yang memiliki kesesuaian antara teori dengan data empiris.

Hasil Penelitian

Hasil Uji Reliabilitas

Nilai batas uji reliabilitas konstruk adalah $> 0,7$ sehingga data mempunyai reliabilitas yang baik. Hasil uji reliabilitas konstruk dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Construct Reliability

Variabel	Nilai Construct Reliability
Kepemimpinan Altruistik	0.894
Intensitas Konflik	0.903
Kualitas Pengembangan Diri	0.899
Kepuasan Kerja	0.925

Berdasarkan penghitungan tersebut didapatkan bahwa semua variabel mempunyai reliabilitas konstruk $> 0,7$ sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel, yaitu Kepemimpinan Altruistik, Intensitas Konflik, Kualitas Pengembangan Diri, Kepuasan Kerja mempunyai reliabilitas konstruk yang baik.

Hasil uji normalitas di atas menunjukkan bahwa nilai critical ratio multivariate sebesar -0,268 berada diantara -2,58 dan + 2,58, sehingga data dinyatakan berdistribusi normal. Dengan demikian asumsi kenormalan data telah terpenuhi.

Pendeteksian terhadap adanya outlier dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai outlier dengan cara mengkonversi nilai data penelitian kedalam standard score atau biasa disebut z-score, yang mempunyai rata-rata nol dengan standar deviasi sebesar satu (Ferdinand, 2014). Pada ukuran sampel di atas 80 (sampel besar), pedoman evaluasi ambang batas z-score adalah tidak lebih dari 3-4.

Hasil komputasi pengujian nilai z-score sebagaimana yang disajikan dalam Tabel 4.13 di atas menunjukkan bahwa nilai z-score semua indikator berada pada rentang nilai cut off yang

dipersyaratkan, yaitu ambang batas z-score tidak ada yang lebih dari nilai 3 sampai 4. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa tidak ada outlier dalam data penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan berdasarkan nilai Critical Ratio (CR) dan nilai significance probability masing-masing hubungan antar variabel. Berdasarkan penjelasan Ferdinand (2014: 64), suatu hubungan dikatakan signifikan apabila diperoleh nilai Critical Ratio (CR) > 1,96 atau nilai $p < 0,05$. Berdasarkan tabel dapat dibuat analisis pengaruh antar variabel pada tabel berikut ini:

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	T value	Keterangan
H1 : Kepemimpinan Altruistik (KA) berpengaruh secara signifikan terhadap Intensitas Konflik (IK)	3,13 > 1,96	Diterima
H2 : Kepemimpinan Altruistik (KA) berpengaruh secara signifikan terhadap Kualitas Pengembangan Diri (KPD)	4,44 > 1,96	Diterima
H3 : Kepemimpinan Altruistik (KA) berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (KK).	2,32 > 1,96	Diterima
H4 : Intensitas Konflik (IK) berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (KK).	4,20 > 1,96	Diterima
H5 : Kualitas Pengembangan Diri (KPD) berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja (KK).	4,42 > 1,96	Diterima

Sumber : Pengolahan data 2022.

Uji Hipotesis 1

Hipotesis pertama menyatakan bahwa Kepemimpinan Altruistik berpengaruh secara signifikan terhadap Intensitas Konflik. Hasil pengujian yang dibuktikan dari analisis SEM diperoleh nilai t sebesar $3,13 > (1,96)$, hal ini mempunyai arti bahwa Kepemimpinan Altruistik mempunyai pengaruh signifikan terhadap Intensitas Konflik, sehingga hipotesis pertama dapat diterima.

Uji Hipotesis 2

Hipotesis kedua menyatakan bahwa Kepemimpinan Altruistik berpengaruh secara signifikan terhadap Kualitas Pengembangan Diri. Hasil pengujian yang dibuktikan dari analisis SEM diperoleh nilai t sebesar $4,44 > (1,96)$, hal ini mempunyai arti bahwa Kepemimpinan Altruistik mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kualitas Pengembangan Diri, sehingga hipotesis kedua dapat diterima.

Uji Hipotesis 3

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa Kepemimpinan Altruistik berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil pengujian yang dibuktikan dari analisis SEM diperoleh nilai t sebesar $2,32 > (1,96)$, hal ini mempunyai arti bahwa Kepemimpinan

Altruistik mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, sehingga hipotesis ketiga dapat diterima.

Uji Hipotesis 4

Hipotesis keempat menyatakan bahwa Intensitas Konflik berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil pengujian yang dibuktikan dari analisis SEM diperoleh nilai t sebesar $4,20 > (1,96)$, hal ini mempunyai arti bahwa Intensitas Konflik mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, sehingga hipotesis keempat dapat diterima.

Uji Hipotesis 5

Hipotesis kelima menyatakan bahwa Kualitas Pengembangan Diri berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil pengujian yang dibuktikan dari analisis SEM diperoleh nilai t sebesar $4,42 > (1,96)$, hal ini mempunyai arti bahwa kualitas pengembangan diri mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, sehingga hipotesis kelima dapat diterima.

Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Analisis pengaruh tidak langsung dapat diuji dengan analisis intervening yang dilakukan dengan uji Sobel. Menurut Ghozali (2017), pengujian pengaruh tidak langsung atau intervening dapat dilakukan menggunakan uji Sobel (Sobel Test). Berdasarkan hasil perhitungan pada Lampiran 9, maka ringkasan pengujian pengaruh tidak langsung dapat disajikan pada tabel berikut.

Pengujian Model Structural

Hasil pengujian sobel test pengaruh tidak langsung antar variabel berdasarkan model dan hasil penelitian di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Altruistik terhadap Kepuasan Kerja melalui Intensitas Konflik.

Pengaruh Kepemimpinan Altruistik terhadap Kepuasan Kerja melalui Intensitas Konflik diperoleh nilai t sebesar $2,509$ ($t > 1,96$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Intensitas Konflik menjadi intervening bagi pengaruh Kepemimpinan Altruistik terhadap Kepuasan Kerja. Artinya, Kepemimpinan Altruistik berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja melalui Intensitas Konflik. Dengan demikian dinyatakan bahwa hipotesis keenam dapat diterima.

b. Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Altruistik terhadap Kepuasan Kerja melalui Kualitas Pengembangan Diri.

Pengaruh Kepemimpinan Altruistik terhadap Kepuasan Kerja melalui Kualitas Pengembangan Diri diperoleh nilai t sebesar $3,132$ ($t > 1,96$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kualitas Pengembangan Diri menjadi intervening bagi pengaruh Kepemimpinan Altruistik terhadap Kepuasan Kerja. Artinya, kepemimpinan altruistik berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui kualitas pengembangan diri. Dengan demikian dinyatakan bahwa hipotesis ketujuh dapat diterima.

Kesimpulan

Dari hasil pembahasan yang telah dijelaskan pada bab-bab terdahulu dengan dukungan oleh data-data yang ada, maka peneliti dapat menyusun beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Altruistik berpengaruh secara signifikan terhadap Intensitas Konflik. Hasil pengujian yang dibuktikan dari analisis SEM diperoleh nilai t sebesar $3,13 > (1,96)$,

- hal ini mempunyai arti bahwa Kepemimpinan Altruistik mempunyai pengaruh signifikan terhadap Intensitas Konflik.
2. Kepemimpinan Altruistik berpengaruh secara signifikan terhadap Kualitas Pengembangan Diri. Hasil pengujian yang dibuktikan dari analisis SEM diperoleh nilai t sebesar $4,44 > (1,96)$, hal ini mempunyai arti bahwa Kepemimpinan Altruistik mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kualitas Pengembangan Diri.
 3. Kepemimpinan Altruistik berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil pengujian yang dibuktikan dari analisis SEM diperoleh nilai t sebesar $2,32 > (1,96)$, hal ini mempunyai arti bahwa Kepemimpinan Altruistik mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
 4. Intensitas Konflik berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil pengujian yang dibuktikan dari analisis SEM diperoleh nilai t sebesar $4,20 > (1,96)$, hal ini mempunyai arti bahwa Intensitas Konflik mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
 5. Kualitas Pengembangan Diri berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil pengujian yang dibuktikan dari analisis SEM diperoleh nilai t sebesar $4,42 > (1,96)$, hal ini mempunyai arti bahwa Kualitas Pengembangan Diri mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
 6. Pengaruh Kepemimpinan Altruistik terhadap Kepuasan Kerja melalui Intensitas Konflik diperoleh nilai t sebesar $2,509 (t > 1,96)$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Intensitas Konflik menjadi intervening bagi pengaruh Kepemimpinan Altruistik terhadap Kepuasan Kerja. Artinya, Kepemimpinan Altruistik berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja melalui Intensitas Konflik.
 7. Pengaruh Kepemimpinan Altruistik terhadap Kepuasan Kerja melalui Kualitas pengembangan diri diperoleh nilai t sebesar $3,132 (t > 1,96)$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kualitas Pengembangan Diri menjadi intervening bagi pengaruh Kepemimpinan Altruistik terhadap Kepuasan Kerja. Artinya, Kepemimpinan Altruistik berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja melalui Kualitas Pengembangan Diri.

Daftar Pustaka

- Abdillah, M. R., Wu, W., & Anita, R. 2020. Can altruistic leadership prevent knowledge-hiding behaviour? Testing dual mediation mechanisms. *Knowledge Management Research & Practice*. <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1776171>
- Ahmad Aswan Waruwu. 2018. Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja dan Konflik Kerja terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya kepada Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen Tools*. Vol 10 No 2. ISSN : 2088-3145.
- Akhwanul Akhmal., Fitriani Laia, & Ruri Aditya Sari. 2019. pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan, *Jurnal Bisnis Administrasi* , 8(1).
- Alif Zulfikar. 2021. Hubungan Antara Empati dengan Perilaku Altruisme pada Mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya. Tesis. Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
- Angrian Permana., M. Havidz Aima., Eny Ariyantoa, Adi Nurmahdia., Ahmad Hidayat Sutawidjaya & Endri Endria. 2021. The effect of compensation and career development on lecturer job satisfaction. *Quarterly Publication*, 7(6).
- Anisa Romadaniati & Joko Suyono.(2008).Konflik pekerjaan-keluarga studi pada ikatan Wanita pengusaha Indonesia cabang Surakarta. *Jurnal Fokus Manajerial*, 1(8),34-47.
- Ardiansyah, I. 2019. Pengaruh Harga Dan Fasilitas Terhadap Keputusan Berkunjung Wisatawan Di Taman Impian Jaya Ancol Jakarta Dengan Metode Structural Equation Modeling. *Media Bina Ilmiah*, 14(3), 2235-2248.
- Avolio, B.J. and Locke, E.E. (2002), "Contrasting different philosophies of leader motivation. Altruism versus egoism", *The Leadership Quarterly*, Vol.13 No. 2, pp. 169-191.
- Ayu Puspitasari. 2022. Pengaruh Konflik Pekerjaan Keluarga Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja, *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan*. 5(1).
- Bambang Supeno, Fahmi Oemar & Munandar. 2021. Analisis Peran Insentif Terhadap Kinerja Kolektor Desa di Desa di Mediasi Kepuasan Kerja dalam Penerimaan Pajak Bumi & Bangunan Kabupaten Rokan Hulu. *Jurnal Economica* Vol 9 No 2.

- Besse Mattayang. 2019. Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis. *Jurnal of Economic, Management and Accounting*. Vol 2 No 2. p-ISSN : 2615-1871.
- Bismill One Chanko & Adi Rahmat. 2022. Altruistic Leadership and Organizational Citizenship Behaviour: Mediating Role of Leader-member Exchange. *Sains Organisasi*. 1(1).
- Bourque, L. B., & Fielder, E. P. 2003. *How to conduct self-administered and mail surveys (2nd ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bright M & Amos S. 2014. The relationship between servant leadership, organisational citizenship behaviour and team effectiveness. *Journal of Industrial Psychology*. 40(1).
- Chin, W.W. 2010. How to Write Up and Report PLS Analyses. In: Esposito Vinzi, V., Chin, W.W., Henseler, J. and Wang, H., Eds., *Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications*, Springer, Heidelberg, Dordrecht, London, New York, 655-690. https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8_29.
- Chiva, R., Alegre, J. and Lapedra, R. 2007, "Measuring organisational learning capability among the workforce", *International Journal of Manpower*, Vol. 28 Nos 3/4, pp. 224-242.
- Dugguh, S.I. and Dennis, A. (2014) Job Satisfaction Theories: Traceability to Employee Performance in Organizations. *IOSR Journal of Business and Management*, 16, 11-18. <https://doi.org/10.9790/487X-16511118>
- Emiliana Sri Pudjiarti. 2015. Profesional Altruistik dan Kualitas Pengembangan Diri untuk Meningkatkan Budaya Berbagi Pengetahuan Perguruan Tinggi Swasta. *Jurnal Media Ekonomi dan Manajemen*. Vol 30 No 1.
- Elya Tuzaka & Jumaizi. 2021. Peran Altruism Dan Conscientiousness Untuk Meningkatkan kepemimpinan Transformational. *Prosiding Kemaritiman*. ISBN : 978-623-94228-2-0
- Hani Luthfia A., Hilman Jihadi & Aris Budi Setyawan. 2013. Analisis Pengaruh Konflik terhadap lingkungan Kerja Studi Kasus Dinas Bina Marga Provinsi Sumatera Utara. *Proceeding PESAT (Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitektur & Teknik Sipil)*.
- Hair, J.F., Sarstedt, M., Hopkins, L. and Kuppelwieser, V.G. (2014) Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM): An Emerging Tool in Business Research. *European Business Review*, 26, 106-121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Herlambang Adi Gunawan. 2017 Pengaruh Kemampuan Pengembangan Diri Dan Pengelolaan Stress Terhadap Kualitas Pelayanan Atas Pelanggan Internal. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis, Auditing, dan Akuntansi*. Vol 2 No 1, 50 - 59.
- Husein Tuasikal, Dedi Puerwana & Usep Suhud. 2022. Kepemimpinan, Kualitas Kehidupan Kerja, dan Pengembangan Diri dalam Meningkatkan Keterikatan Kerja Dosen Politeknik LP31 Jakarta. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen*.
- King Jr, W. C., Lahiff, J. M., & Hatfield, J. D. (2009). A discrepancy theory of the relationship between communication and job satisfaction This study found moderate differences in correlations between communication and job satisfaction using a discrepancy framework when high , as opposed to low , valence rewa. *Communication Research Reports*. Vol 5 No 1.
- Kurniawati. 2020. Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor PT Pln (Persero) Rayon Masamba Kabupaten Luwu Utara. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. Vol 1 No 11.
- Made Suprpta., Desak Ketut Sintaningsih & I Gede Riana. 2015. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 430-442.
- Mely Sandy., Isjoni & Azhar. 2018. Contribution Of Self Efficacy And Emotional Intellegence Toward Teacher's Conflict Intensity Which Were Moderated By Motivation At Private Mts In Langgam District - Pelalawan Regency. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. p-ISSN 2338-5278
- Muhammad R, A. 2021. Kepemimpinan Altruistik: Sebuah Tinjauan Pustaka Dan Agenda Untuk Penelitian Selanjutnya. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan*. 3(2). e-ISSN : 2715-7644 p-ISSN: 2716-2842.
- Muhammad Zainur Rohman. 2013. Identifikasi Variabel Moderasi pada Pemodelan Struktural dengan Pendekatan Interaksi Indikator Tunggal. *Malang: Jurusan Matematika FMIPA Universitas Brawijaya*.
- Neuman, W.L. 2014. *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches (7th ed.)*. Essex, UK: Pearson Education Limited.
- Novela Angela Mamahit. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*. Vol 4 No 3.
- Novita Rosana. 2017. Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Change Management dalam Implementasi Good Corporate Governance di Rumah Sakit Umum Daerah Penajam Paser Utara Kalimantan Timur. *Tesis*. Universitas Hasanuddin.
- Petrus Dala Wolo, Rina Trisnawati, & Wiyadi. 2017. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Perawat Pada Rsud Tni Au Yogyakarta. *Jurnal manajemen Daya Saing*, Vol 17 No 2.
- Poundra Rizky Afrizal, Mochammad Al Musadieq., & Ika Ruhana. 2014. Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol 8 No 1.

- Ramadiani. 2010. "SEM dan LISREL untuk Analisis Multivariate", *Jurnal Sistem Informasi*, Vol 2 No 1.
- Rizal Nabawi. 2019. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol 2 No 2. ISSN 2623-2634.
- S. Mujanah. 2020. The Effect of Self-Efficacy, Competence, and Emotional Quotient on Employee Performance Through Career Development as an Intervening Variable on Companies. *Advances in Economics, Business and Management Research*, volume 115.
- Sari Antoni., Muhammad Rasyid Abdillah & Agus Seswandi. 2022. Efek Kepemimpinan Altruistik Terhadap Kualitas Interaksi Atasan Dan Bawahan Serta Kepuasan Kerja. *Proceeding*. 1(1).
- Shahzad, K., Rehman, K. U & Abbas, M. 2010. HR Practices and Leadership Style as Predictors of Employee Attitude and Behavior: Evidence From Pakistan. *European Journal of Social Sciences*. Vol 14 No. 3.
- Shelvi Aprilia Suryadani. 2016. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Konstruksi Iv Pt. Adhi Karya (Persero) Tbk. Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen* ,4(3).
- Sitorus, S. A. 2017. Identifikasi Perceived Quality Pelayanan Perizinan Dinas Penerbangan dan Maritim Berdasarkan Pendekatan Kepuasan Masyarakat di Lingkungan Direktorat Jenderal SDPPI. *Jurnal Telekomunikasi dan Komputer*, 7(2), 155. <https://doi.org/10.22441/incomtech.v7i2.1167>
- Vico Wentr Rumondor. 2013. Motivasi, Disiplin Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pada Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Minahasa Selatan. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. Vol 1 No 4.
- Wetzels, M., Odekerken-Schroder, G. and Van Oppen, C. (2009) Using PLS Path Modeling for Assessing Hierarchical Construct Models: Guidelines and Empirical Illustration. *MIS Quarterly*, 33, 177-195
- Widodo, S. E. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yousef, Darwis A. 2002. Job Satisfaction as a Mediator of The Relationship between Role Stressors and Organizational Commitment: A Study from An Arabic Cultural Perspective. *Journal of Management Psychology*, Vol 17 No.4, pp.250-266.
- Yukl, G. A. 2013. *Leadership in organizations* (8th ed.). Essex: Pearson.
- Yusuf Rahman Al Hakim, Mochamad Irfan, Rahayu Mardikaningsih, Ella Anastasya Sinambela. 2018. Peranan Hubungan Kerja, Pengembangan Karir, Dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Global*. Vol. 03 No. 01. ISSN 2540-959X
- Zaenal Arifin. 2012. *Penelitian Pendidikan (Metode dan Paradigma Baru)*. Bandung: Remaja Rosdakarya. Cet. 2.